Tribunal canadien du commerce extérieur

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable James M. Flaherty
Ministre des Finances

TABLE DES MATIÈRES

SECTION I — APERÇU 1
Message du président 1
Déclaration de la direction 3
Raison d'être 4
Renseignements sur l'organisation 4
Organigramme 5
État de l'architecture des activités de programme 5
Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses 6
Dépenses et équivalents temps plein (ETP) prévus 6
Sommaire des priorités 7
Plans et priorités 8
Contexte opérationnel 8
Attentes des intervenants 9
Les intervenants et leurs attentes à l'égard du Tribunal 10
Consultation des intervenants 10
Défis et risques 11
Priorités du Tribunal 12
Priorité I : Traiter les causes dans les délais prescrits par la loi et les normes de qualité requises 13
Priorité II : Améliorer la prestation des services 13
Priorité III : Pratiques de gestion saines 14
Priorité IV : Investir dans nos gens 15

SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE 16
Attentes globales de rendement 16
Sommaire du cadre de mesure du rendement 16
Activité n° 1 — Règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire) 17
Résultats escomptés : Les décisions du Tribunal sont justes et impartiales et sont fondées sur de l'information de qualité 17
Activité n° 2 — Enquêtes sur les questions économiques de portée générale et les saisines (rôle consultatif) 18
Résultats escomptés : Les recommandations sont justes et impartiales et sont fondées sur de l'information de qualité 18
Pratiques de gestion des risques 19

SECTION III — RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 20
Tableau 1 : Lien avec les résultats du gouvernement du Canada 20
Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux 20
Vérifications internes 20

SECTION IV — AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 21
Personne-ressource pouvant fournir des renseignements et de l'information sur le site Web 21
Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur 21
Publications du Tribunal 21

SECTION I — APERÇU

Message du président

Il me fait plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) du Tribunal canadien du commerce extérieur (le Tribunal) pour 2008-2009.

Le Tribunal a pour mandat de veiller au règlement équitable, opportun et efficace de dossiers commerciaux internationaux, des examens des marchés publics et des enquêtes menées sur instructions du gouvernement dans divers domaines relevant de la compétence du Tribunal. Il mène des enquêtes sur des plaintes relatives à des pratiques commerciales déloyales (c.-à-d. dumping et subventionnement), sur des demandes de protection contre les importations (mesures de sauvegarde) et sur des plaintes concernant les marchés publics fédéraux. Il entend les appels à l'égard des décisions rendues par l'Agence du revenu du Canada (ARC) et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) en vertu de la *Loi sur la taxe d'accise* et de la *Loi sur les douanes*, respectivement. Dans son rôle consultatif, il entreprend des enquêtes sur des questions économiques et tarifaires de portée générale pour le ministre des Finances et le gouverneur en conseil. Ce faisant, il contribue à assurer la compétitivité du Canada.

En 2008-2009, comme l'année dernière, le Tribunal prévoit consacrer davantage de ressources à l'examen des plaintes concernant les marchés publics. L'engagement du gouvernement à l'égard de l'ouverture, de la transparence et de l'équité en matière de pratiques de passation des marchés publics a sensibilisé les soumissionnaires à leurs droits et à la possibilité d'obtenir réparation auprès du Tribunal. En comparaison, le Tribunal prévoit consacrer moins de ressources aux causes de recours commerciaux. La force des économics canadienne et mondiale au cours des cinq dernières années a fait en sorte qu'il est difficile pour les entreprises au Canada de démontrer l'existence d'un dommage causé par des importations déloyales, de sorte que moins de conclusions et d'ordonnances ont été rendues. Ainsi, pour les cinq prochaines années, le nombre de causes de réexamen se situera à la moitié de ses niveaux historiques[1]. Toutefois, avec le ralentissement prévu des économies canadienne et mondiale, le Tribunal s'attend à une augmentation des nouvelles causes de pratiques commerciales déloyales comparativement à 2007-2008.

Dans l'ensemble, à la lumière de toutes les activités, le Tribunal prévoit un effectif réduit pour 2008-2009, étant donné que les causes de pratiques commerciales déloyales sont celles qui exigent le plus de ressources par cause. Par conséquent, le Tribunal sera en mesure de réaffecter des fonds à l'interne et d'établir un fonds d'urgence pour faire face aux périodes de pointe et n'a plus besoin de constituer une source indépendante et permanente de fonds.

En 2007, le Tribunal a effectué un examen approfondi du financement, de la pertinence et du rendement de son programme et de toutes ses dépenses afin d'assurer les résultats et l'optimisation de son programme qui est une priorité pour les Canadiens. Les résultats de l'Examen stratégique ont été présentés au Conseil du Trésor l'automne dernier, afin d'être examiné ultérieurement par le Cabinet. Ils seront reflétés dans les prochains rapports au Parlement.

---

1. Les conclusions doivent être réexaminées à chaque période de cinq ans pour qu'il soit déterminé si elles devraient continuer de s'appliquer pour une autre période de cinq ans ou si on devrait les laisser expirer.

La principale priorité du Tribunal pour 2008-2009 demeure le règlement équitable, opportun et efficace de dossiers. En 2008-2009, le thème des priorités connexes demeure « l'amélioration continue » — et les initiatives entreprises par le Tribunal tombent dans trois grandes catégories : l'amélioration de la prestation des services, les saines pratiques de gestion et l'investissement dans les ressources humaines. Au moyen de ces initiatives, le Tribunal entend promouvoir les priorités du gouvernement en vue d'améliorer le service aux Canadiens ainsi que la responsabilisation et la transparence de ses activités.

Pour 2008-2009, le Tribunal continuera d'investir dans l'amélioration de la planification afin de veiller à l'optimisation des ressources et à la gestion efficace du rendement. Par ailleurs, il continuera d'améliorer ses renseignements financiers et sur le rendement afin de rehausser ses reports au Parlement et aux Canadiens. Enfin, il continuera de mettre en œuvre la nouvelle politique gouvernementale sur l'apprentissage, la formation et le perfectionnement, qui vise à ce que les gestionnaires de tous les niveaux aient la formation nécessaire pour s'acquitter efficacement de leurs responsabilités.

_____

Serge Fréchette
Président par intérim

Déclaration de la direction

Je soumets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008 du Tribunal canadien du commerce extérieur.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : rapports sur les plans et les priorités et rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises d'établissement de rapports figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.
- Il repose sur les résultats stratégiques et les activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

_____

Julia Ginley
Directrice
Services intégrés

Raison d'être

Le Tribunal contribue à un marché équitable et sécurisé au Canada. Le Tribunal tranche les différends en appliquant des règles qui sont conçues de façon à garantir que les importations fassent une concurrence loyale sur le marché intérieur, que les marchés publics soient justes et que les tarifs et les taxes d'accise frontalières soient appliqués équitablement. À la demande du gouvernement, il fournit des conseils sur des questions commerciales, économiques et tarifaires. En tant que tribunal administratif, le Tribunal est davantage rationalisé que les tribunaux ordinaires, étant plus facile d'accès pour les entreprises tout en rendant des décisions impartiales et transparentes dans des délais serrés afin de procurer de la certitude au marché.

Le Tribunal procure les avantages suivants aux Canadiens :

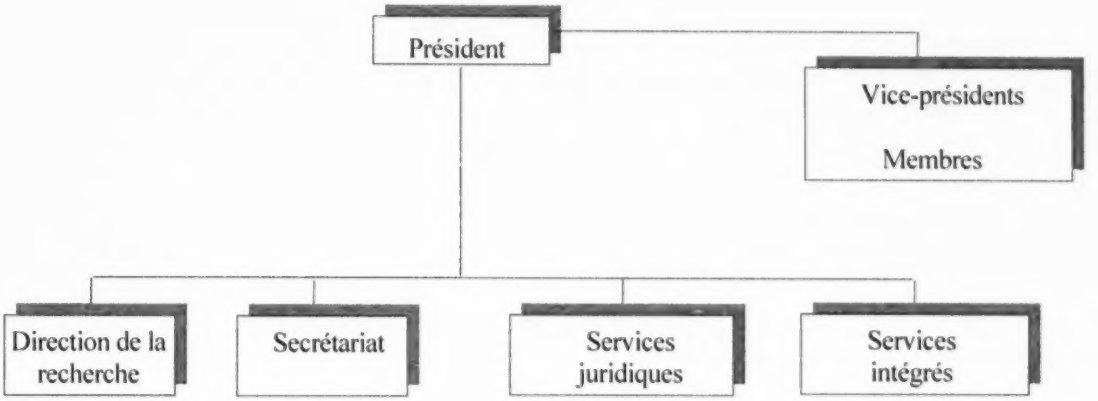
- l'accès à des procédures d'enquête justes et efficaces sur les plaintes de dommage découlant d'importations déloyales, sur les plaintes concernant des marchés publics fédéraux spécifiques et sur les plaintes en matière de douane et d'accise;
- des analyses économiques et commerciales fiables et des conseils au gouvernement;
- il contribue à un système de recours commerciaux juste et sécurisé pour les Canadiens et les entreprises canadiennes.

Renseignements sur l'organisation

Le Tribunal est un organisme décisionnel quasi judiciaire et indépendant, qui mène des enquêtes et relève du Parlement par l'entremise du ministre des Finances. La compétence du Tribunal découle de la *Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur* (*Loi sur le TCCE*), de la *Loi sur les mesures spéciales d'importation* (*LMSI*), de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur la taxe d'accise*.

En vertu de la *LMSI*, le Tribunal mène des enquêtes afin de déterminer si des importations sous-évaluées ou subventionnées ont causé un dommage aux fabricants canadiens. La *Loi sur les douanes*, la *Loi sur la taxe d'accise* et la *LMSI* habilitent le Tribunal à entendre les appels interjetés contre les décisions rendues par l'ARC et l'ASFC sur différentes questions concernant les douanes et la taxe d'accise. À la suite de la mise en œuvre de *l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA)*, son mandat s'est élargi : on y a ajouté l'examen de questions concernant des contestations de marchés publics fédéraux. Le Tribunal est également considéré comme l'organisme chargé d'examiner ces contestations en vertu de *l'Accord sur le commerce intérieur (ACI)* et de *l'Accord sur les marchés publics (AMP)* de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). En vertu de la *Loi sur le TCCE*, le Tribunal enquête et donne son avis sur les questions économiques, commerciales et tarifaires dont le gouverneur en conseil ou le ministre des Finances le saisit. Si une partie intéressée dépose une plainte, ou selon les directives du gouvernement, le Tribunal est habilité, en vertu de la *Loi sur le TCCE*, à mener des enquêtes de mesures de sauvegarde sur l'augmentation rapide des importations de produits étrangers (notamment en faisant appel à des procédures spéciales pour les importations provenant plus précisément de la République populaire de Chine [Chine]) et à formuler des recommandations au gouvernement sur la façon de traiter ces importations.

Organigramme



En vertu de la *Loi sur le TCCE*, le Tribunal se compose au maximum de neuf membres à temps plein, dont un président et deux vice-présidents, nommés par le gouverneur en conseil pour un mandat d'au plus cinq ans. À l'heure actuelle, le Tribunal dispose de financement pour sept membres. Le président est le premier dirigeant et est responsable de l'affectation des causes aux membres et de la gestion de la charge de travail et des ressources du Tribunal. Le Tribunal compte sur un effectif permanent de 77 personnes, y compris les membres, les principaux dirigeants étant :

- le **secrétaire**, chargé de s'occuper des relations avec le public et les parties, d'assumer les fonctions de greffier du Tribunal, de veiller à la rédaction et à la traduction des décisions, des rapports et des autres documents du Tribunal et de veiller aux relations avec les autres ministères et les gouvernements étrangers;
- le **directeur général, Recherche**, chargé de la recherche dans le cadre des enquêtes, y compris la recherche des faits liés aux questions commerciales, économiques et tarifaires, ainsi que de la prestation de services de recherche aux membres et au personnel du Tribunal;
- l'**avocat général**, chargé de la prestation de services juridiques aux membres et au personnel du Tribunal;
- le **directeur, Services intégrés**, chargé des services intégrés, comme la gestion des ressources humaines, la gestion des finances, la technologie de l'information (TI), la gestion du matériel, les locaux et les services administratifs. Le directeur est aussi responsable de la direction des politiques, systèmes et processus de planification et de responsabilisation ainsi que des rapports aux organismes centraux et au Parlement, et il représente le Tribunal lors des discussions et des négociations avec les cadres supérieurs des organismes centraux.

On peut se procurer des renseignements supplémentaires sur le Tribunal en consultant son site Web à l'adresse www.tcce-citt.gc.ca.

État de l'architecture des activités de programme

En 2007-2008, le Tribunal a modifié son résultat stratégique principal de manière à ce qu'il reflète davantage son mandat. Les deux activités de programme mentionnées dans le RPP 2007-2008, à savoir le règlement de dossiers commerciaux ainsi que les enquêtes économiques générales et les saisines, sont les mêmes pour 2008-2009. Toutefois, les quatre sous-activités, notamment les causes de

pratiques commerciales déloyales, les appels à l'égard de décisions rendues par l'ARC et l'ASFC, la contestation des marchés publics fédéraux et les enquêtes sur les mesures de sauvegarde, ont été intégrées au niveau d'activité de programme du règlement de dossiers commerciaux.

Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses
(en milliers de dollars)

Postes votés ou législatifs	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	2008-2009 Budget principal des dépenses	2007-2008 Budget principal des dépenses
20	Dépenses de programme	8 984	**9 306**
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 168	**1 376**
	Total pour le Tribunal	10 152	**10 682**

Note : La majeure partie de l'écart du Budget principal des dépenses s'explique par le financement ponctuel de 620 000 $ d'un système audio pour les salles d'audience en 2007-2008.

Dépenses et équivalents temps plein (ETP) prévus
(en milliers de dollars)

	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)	**10 058**	9 969	9 969	9 969
Enquêtes et saisines sur des questions économiques de portée générale (rôle consultatif)	**624**	183	183	183
Total du Budget principal des dépenses	**10 682**	10 152	10 152	10 152
Rajustements :				
Budget supplémentaire :				
Report du budget de fonctionnement	430	.....	.....	.....
Épargnes en approvisionnement	.....	.....	.....	.....
Autres :				
Crédit 15 du CT	121	.....	.....	.....
Régimes d'avantages sociaux des employés	24	.....	.....	.....
Total des rajustements	.....	.....	.....	.....
Total des dépenses prévues	**11 257**	10 152	10 152	10 152
Total des dépenses prévues	**11 257**	10 152	10 152	10 152
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	**2 415**	2 505	2 505	2 505
Coût net du programme	**13 672**	12 657	12 657	12 657
Équivalents temps plein	**76**	77	77	77

Note : L'écart d'ETP provient de la réaffectation interne antérieure des salaires aux activités de fonctionnement et d'entretien.

Sommaire des priorités

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
10 152	10 152	10 152

Ressources humaines (ETP)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
77	77	77

Priorités

Nom	Type
1. Traiter les causes en respectant les délais prescrits par la loi et les normes de qualité	Continue
2. Améliorer la livraison du service	Continue
3. Pratiques de gestion saines	Continue
4. Investir dans nos gens	Continue

Activités de programme selon le résultat stratégique
(en milliers de dollars)

	Résultats escomptés	Dépenses prévues			Priorité associée
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Résultat stratégique : Règlement équitable, opportun et efficace de dossiers commerciaux internationaux et enquêtes menées sur instructions du gouvernement sur des questions économiques, commerciales et tarifaires relevant de la compétence du Tribunal.					
Règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)	Les décisions rendues par le Tribunal sont justes et équitables et sont fondées sur de l'information de qualité.	**9 969**	**9 969**	**9 969**	Toutes les priorités
Enquêtes et saisines sur des questions économiques de portée générale (rôle consultatif)	Les recommandations sur les questions économiques, commerciales et tarifaires et les recommandations en matière de saisines permanentes sur les textiles du Tribunal sont équitables, impartiales et fondées sur de l'information de qualité.	**183**	**183**	**183**	Toutes les priorités

Plans et priorités

Contexte opérationnel

Au cours des dernières années, un certain nombre de facteurs externes ont eu une incidence sur le nombre et le type de causes dont a été saisi le Tribunal. Ces facteurs ont trait à la santé des économies mondiale et canadienne, au contexte commercial et aux mesures gouvernementales.

La santé des économies canadienne et mondiale, au cours des dernières années, a fait en sorte qu'il est plus difficile pour les entreprises au Canada de démontrer l'existence d'un dommage causé par des importations sous-évaluées et/ou subventionnées. Cela a réduit le nombre de nouvelles conclusions de dommage et le nombre de conclusions existantes qui ont été prorogées sur réexamen. Cela signifie que pour les cinq prochaines années, le nombre de causes de réexamen liées aux importations sous-évaluées ou subventionnées s'établira à la moitié de ses niveaux historiques. Toutefois, à la lumière du fléchissement possible des économies canadienne et mondiale dans le futur, le Tribunal ne prévoit aucun changement dans le nombre de nouvelles causes comparativement au point de référence historique[2]. Dans l'ensemble, cela se traduira par la diminution de la charge de travail dans les causes liées aux importations sous-évaluées ou subventionnées.

Concernant les appels à l'égard de décisions rendues par l'ARC et l'ASFC, il n'y a eu aucune diminution générale des tarifs au cours des dernières années en raison des accords commerciaux, et il est peu probable qu'il y en ait dans un proche avenir. Une grande partie des importations sont en franchise de droit, et les taux sont généralement faibles pour les articles assujettis à des droits. Rien dans le contexte commercial n'indique donc que le nombre annuel de causes d'appel devant le Tribunal changera considérablement par rapport au nombre stable constaté au cours des dernières années. Toutefois, le nombre de décisions rendues diminuera vraisemblablement étant donné l'élimination réussie, au cours des dernières années, de l'arriéré de causes.

Certaines mesures gouvernementales ont eu pour effet d'augmenter la charge de travail du Tribunal. L'accent que met le gouvernement sur la responsabilisation en général et sur les marchés publics en particulier a sensibilisé davantage les soumissionnaires éventuels à leurs droits et à la possibilité d'obtenir réparation auprès du Tribunal. En raison de cette emphase sur la responsabilisation, le point de référence futur pour les causes de marché public sera probablement plus élevé, tout comme pour les plaintes acceptées pour enquête. Des ressources supplémentaires ont été affectées à cette activité.

D'autres mesures gouvernementales ont réduit la charge de travail du Tribunal. Par exemple, en juin 2005[3] et en avril 2006[4], sur demande du ministre des Finances, le Tribunal a recommandé des modifications aux tarifs sur les textiles de manière à ce qu'ils ne couvrent que les textiles produits au Canada. La mise en œuvre, par le ministre des Finances, des recommandations du Tribunal couvrant environ 350 numéros tarifaires visés par les deux saisines sur les textiles a réduit le point de référence prévu en matière de saisine permanente sur les textiles.

---

2. Le point de référence historique des nouvelles causes de droits antidumping et compensateurs reflète l'expérience acquise depuis 1989.
3. *Rapport sur la production au Canada de certains fils et fibres et de certains tissus pour vêtements* (juin 2005), MN-2004-002 (TCCE).
4. *Une enquête sur la disponibilité de certains tissus pour vêtements fabriqués au Canada* (avril 2006), MN-2005-001 (TCCE).

À la lumière de l'ensemble des facteurs qui précèdent, le Tribunal estime que la charge de travail globale diminuera au cours des prochaines années. Par conséquent, le Tribunal n'aura plus besoin de fonds supplémentaires pour les périodes de pointe. Il constitue actuellement un fonds d'urgence au moyen de réaffectations internes pour faire face aux périodes de pointe ainsi qu'aux saisines et aux enquêtes sur les mesures de sauvegarde éventuelles.

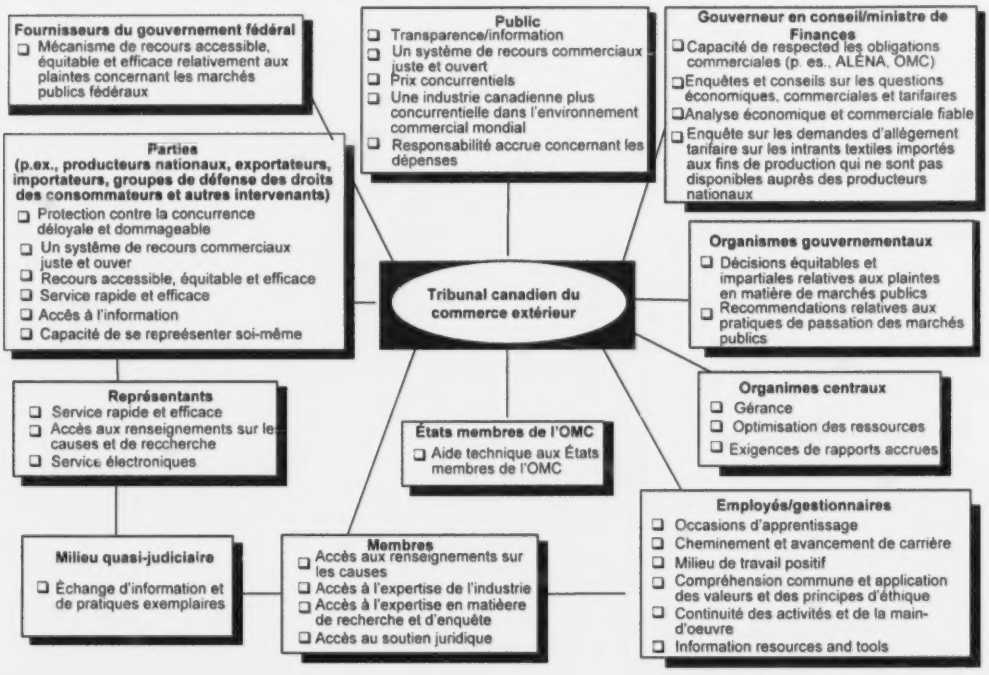
Comme au cours des dernières années, des initiatives pangouvernementales axées sur la responsabilisation et la transparence devraient influer sur nos frais indirects en 2008-2009. Comme d'autres organismes de petite taille, le Tribunal a fait d'importants efforts pour participer et répondre entièrement à un grand nombre d'examens horizontaux, de vérifications, de rapports et d'initiatives stratégiques.

Attentes des intervenants

Le Tribunal doit s'efforcer de satisfaire les attentes de toute une gamme d'intervenants.

- **Les parties** : Les parties au litige comprennent les producteurs nationaux, les exportateurs, les importateurs, les fournisseurs éventuels et les groupes de consommateurs. Elles réclament habituellement un service dans la langue officielle de leur choix, elles souhaitent que leur cause soit traitée en temps opportun et elles veulent avoir de l'information sur les causes et l'accès aux dossiers du Tribunal. Elles tiennent aussi à la protection de leurs renseignements confidentiels et personnels.
- **Les conseillers juridiques** : Les avocats et les experts-conseils en commerce qui représentent les parties veulent un service adapté à leurs besoins, et l'accès aux dossiers des causes, aux décisions et aux rapports du personnel. Ils s'attendent de plus en plus à ce que l'information que le Tribunal leur donne leur soit remise en format électronique et sur support papier.
- **Le gouverneur en conseil et le ministre des Finances** : Au moyen de saisines du ministre des Finances, le gouvernement se tourne à l'occasion vers le Tribunal pour obtenir des analyses fiables et des conseils judicieux sur des questions économiques et commerciales, généralement dans des délais serrés; il compte aussi sur le Tribunal pour que les obligations commerciales du Canada soient respectées. Le ministère des Finances se fie aussi au Tribunal pour obtenir davantage d'aide technique lors de négociations qui font intervenir des questions de dumping, de subventionnement et de mesures de sauvegarde. Il faut toutefois souligner que lorsqu'il exerce un tel rôle, le Tribunal ne relève pas du ministre des Finances et doit préserver son indépendance à l'égard du ministère des Finances.
- **Le public** : De façon générale, les entreprises canadiennes et les partenaires commerciaux du Canada dans le monde entier s'attendent à un système de recours commerciaux juste et ouvert, et les Canadiens, à une industrie nationale plus concurrentielle dans une conjoncture commerciale mondialisée, de même qu'à des prix concurrentiels.
- **Les fournisseurs du gouvernement fédéral et les institutions fédérales** : Les fournisseurs s'attendent à ce que les décisions rendues dans les cas de plaintes liées aux marchés publics soient justes et impartiales et à ce que des recommandations visant à améliorer les pratiques à cet égard soient formulées.
- **Les États membres de l'OMC aux fins d'aide technique** — À l'occasion, les autorités d'enquête d'un État membre de l'OMC et d'autres pays demandent au Tribunal de lui fournir une aide technique en vue de l'établissement ou de l'administration de leurs systèmes de causes de dumping, de subventionnement et de mesures de sauvegarde.

Les intervenants et leurs attentes à l'égard du Tribunal



Consultation des intervenants

En 1995, à la demande du Comité chargé de la taxe de consommation de l'Association du Barreau canadien (ABC), le Tribunal a formé le Comité de la magistrature et du barreau (le Comité). Celui-ci sert de groupe de discussion sur les questions de procédure d'intérêt commun. Il se compose d'avocats désignés par l'ABC ainsi que d'avocats du ministère de la Justice et d'experts-conseils en commerce invités par le Tribunal. Lors des réunions du Comité, les participants ont l'occasion de présenter leurs points de vue et leurs préoccupations au sujet du fonctionnement et des procédures du Tribunal, ou des modifications qu'il est proposé d'y apporter. Le Comité tient habituellement une réunion au cours de l'exercice.

Le Tribunal cherche également à obtenir les points de vue des intervenants sur les nouvelles procédures avant de les introduire sous forme de lignes directrices ou de notes de procédure. Habituellement, il publie l'ébauche de la ligne directrice et demande aux parties intéressées de lui présenter leurs observations et discute de la question avec les membres du Comité. Ces mécanismes de consultation permettent au Tribunal de demeurer accessible aux divers groupes de parties aux litiges et de bénéficier de leur point de vue sur les procédures et le fonctionnement. Par exemple, il s'agissait du processus suivi dans le cadre de l'élaboration de la note de procédure du Tribunal sur la signification du terme « jour férié » en vue de l'établissement de dates limites pour les enquêtes sur les marchés publics.

Défis et risques

En réponse à l'évolution des tendances dans le nombre de ses causes, le Tribunal est en train de passer à un nouveau modèle de fonctionnement. Le Tribunal prévoit 1) mieux harmoniser ses ressources avec le nombre de ses causes, 2) mettre en œuvre des modifications à sa structure organisationnelle et à la gestion des causes en vue d'améliorer l'efficacité du fonctionnement, et 3) constituer un fonds d'urgence pour faire face aux risques que posent les périodes de pointe.

En 2008-2009, le Tribunal veillera à mettre en place des stratégies efficaces pour la transition à ce nouveau modèle de fonctionnement en améliorant le traitement des causes, en comblant les lacunes d'aptitudes et de compétences, et en établissant une formation polyvalente et une planification de la relève de manière à développer un effectif mieux adapté et plus productif. En ce qui concerne nos stratégies en matière de TI, nous devons veiller à préserver le bon équilibre d'effort et d'investissement entre les ressources existantes et supplémentaires requises pour remplir efficacement notre mandat et améliorer le service. Il doit notamment composer avec les risques et défis suivants :

1. **Maintien de la qualité des décisions et respect des délais prescrits par la loi pendant la transition à un nouveau modèle de fonctionnement :** L'adaptation à une charge de travail réduite et au changement du type de causes dont le Tribunal est saisi, de même qu'à la réduction des ressources humaines, exigera de la souplesse, de l'innovation et une attention particulière à la planification et à l'établissement de priorités en matière de ressources humaines et de fonctionnement. Le Tribunal doit veiller à ce que la bonne combinaison de gens, de processus et de technologies soit en place pour appuyer un processus décisionnel sain tout en respectant les délais prescrits par la loi.

2. **Maintien de la qualité des décisions et respect des délais prescrits par la loi lors des périodes de pointe :** Les demandes imprévisibles qu'entraînent les causes et le regroupement de causes pourraient continuer de poser un problème. Le Tribunal est en train de passer à un nouveau modèle de fonctionnement. Il est cependant trop tôt pour déterminer si les périodes de pointe seront relativement plus ou moins gérables au cours des prochaines années.

3. **Transmission du savoir :** Le départ prévu de plusieurs employés chevronnés essentiels, y compris les membres et le président, soulève des défis de gestion de ressources humaines dans l'année qui vient. Le travail du Tribunal fait appel à des compétences et à des connaissances particulières, dont l'acquisition exige plusieurs années. Pour maintenir la continuité des connaissances du Tribunal, il faudra se préoccuper continuellement de la formation, du recrutement et de la planification de la relève. Les stagiaires et les employés de premier échelon ont besoin d'avoir accès en temps opportun à des programmes d'orientation et de formation pour accélérer le processus de transmission du savoir.

4. **Protection adéquate des renseignements dans un environnement électronique :** Le Tribunal exerce une extrême prudence dans l'utilisation et la diffusion des renseignements confidentiels, étant donné le dommage financier grave et important qui pourrait être causé par la divulgation inappropriée de tels renseignements.

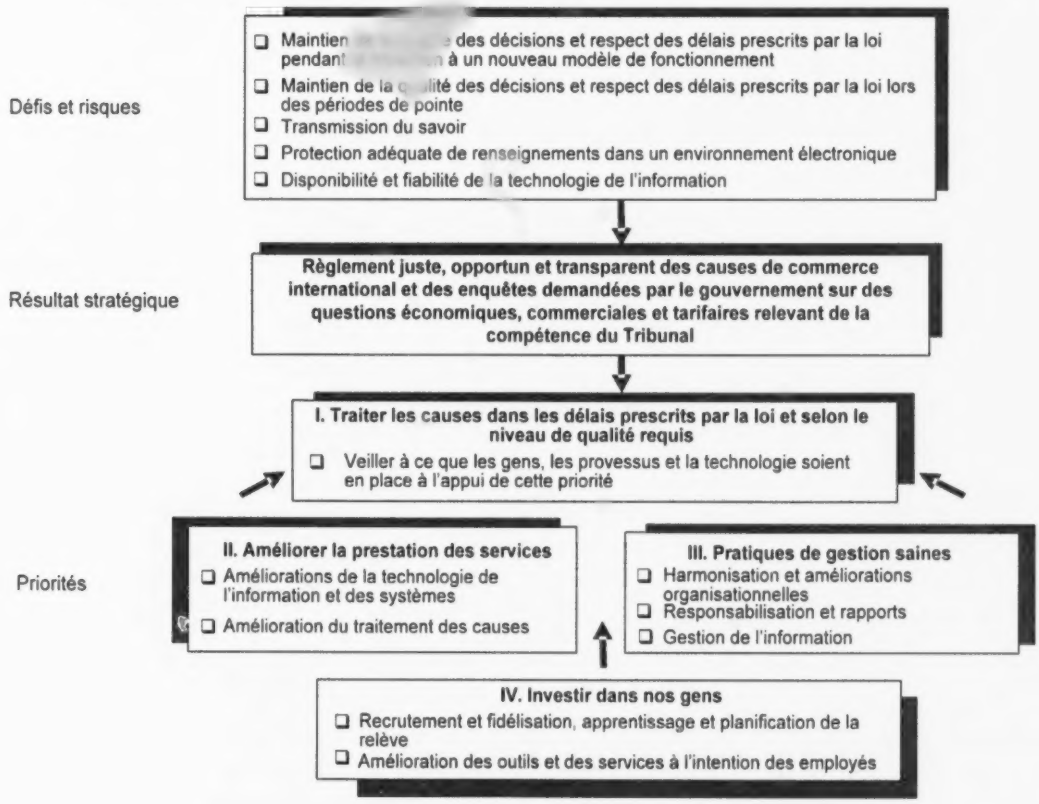
   Le fait que les parties demandent de plus en plus d'échanger leurs renseignements par voie électronique et que les employés désirent de plus en plus faire du télétravail exige que des mesures soient prises afin de garantir que le réseau soit sécuritaire pour l'accès à distance. Le Tribunal continuera de prendre les mesures nécessaires pour garantir la sécurité des systèmes électroniques avant leur élaboration et leur mise en place.

5. **Disponibilité et fiabilité de la technologie de l'information :** Il est essentiel que le Tribunal ait accès à une TI fiable afin de maintenir la qualité de ses conclusions, de ses décisions et de ses recommandations tout en respectant les délais prescrits. L'intégrité de l'environnement du réseau doit être évaluée régulièrement pour veiller à ce qu'elle demeure conforme aux politiques et aux normes du gouvernement. Il faut aussi améliorer le service pour veiller à ce que la technologie avance de pair avec les exigences opérationnelles et les demandes externes visant un plus grand accès électronique.

Priorités du Tribunal

Comme lors des années antérieures, la principale priorité du Tribunal consiste à traiter les causes dans les délais prescrits par la loi et selon le niveau de qualité requis, contribuant ainsi à l'équité et à la sécurité du marché au Canada. En 2008-2009, les priorités connexes reflètent un grand nombre des priorités fondamentales du gouvernement. Les initiatives spécifiques comprennent notamment les priorités de gestion et de programme figurant dans trois catégories : amélioration de la prestation des services, pratiques de gestion saines, et investir dans nos gens.

Le tableau ci-après résume ces priorités, décrites plus en détail dans les pages qui suivent.



Priorité I : Traiter les causes dans les délais prescrits par la loi et les normes de qualité requises

La priorité fondamentale du Tribunal demeure celle d'entendre les causes et de rendre rapidement des décisions judicieuses fondées sur les questions qui relèvent de sa compétence dans les délais prescrits par la loi. Ce faisant, il s'efforcera de préserver la qualité de ses conclusions, de ses décisions et de ses recommandations.

Dans les circonstances actuelles où les causes revêtent de plus en plus souvent un caractère litigieux, le Tribunal fait face au défi croissant de devoir respecter les délais prescrits par la loi et de faire en sorte que la qualité de ses conclusions, de ses décisions et de ses recommandations n'en souffre pas, particulièrement pendant les périodes de pointe. Le Tribunal œuvre actuellement à la mise en place d'un modèle organisationnel et de ressources plus souple pour répondre efficacement au nouveau contexte.

- **Modèle de fonctionnement et de ressources plus souple**

  À l'appui de cette priorité, nous entreprenons des initiatives en vue d'améliorer la prestation des services, de garantir des pratiques de gestion saines et d'investir dans nos gens.

Priorité II : Améliorer la prestation des services

L'amélioration constante de la prestation des services demeure une priorité pour le Tribunal en 2008-2009. Vu la demande accrue de services rapides et efficaces protégeant la confidentialité des renseignements personnels, nous mettrons l'accent sur l'amélioration du fonctionnement et la continuité des services TI ainsi que sur la fiabilité et la sécurité de l'information — à l'interne et à l'intention des parties et de leurs représentants.

- **Amélioration de la technologie de l'information et des systèmes**

  Le Tribunal dépend beaucoup de la technologie, de sorte qu'il continuera à mettre l'accent sur le renforcement de son architecture TI pour garantir une performance optimale et la stabilité pour les utilisateurs internes et externes. En fonction des résultats de l'examen, le Tribunal évaluera les incidences sur la gouvernance en TI, les changements à l'infrastructure TI et les applications. Il élaborera une stratégie à long terme et un plan de travail afin de mettre en œuvre les recommandations acceptées.

  En outre, on s'attend de plus en plus des tribunaux administratifs qu'ils permettent l'échange électronique des renseignements et le dépôt électronique à l'intention des parties, des autres ministères et organismes, des représentants et des autres tribunaux, comme la Cour fédérale du Canada. Le Tribunal continuera de mettre l'accent sur l'amélioration de l'accès électronique des parties externes en relevant les possibilités de dépôt électronique et de partage électronique de certains renseignements sur les causes tout en protégeant les renseignements confidentiels.

- **Amélioration du traitement des causes**

  En vue d'optimiser les ressources et l'efficacité opérationnelle, le Tribunal continuera d'examiner et de rationaliser sa procédure d'appel afin de traiter ses dossiers de façon plus expéditive. Cela comportera notamment l'élaboration d'échéanciers de gestion des causes de même que d'autres outils d'information et de rapports internes normalisés.

Aussi en 2008-2009, le Tribunal examinera un certain nombre de procédures, notamment sa procédure de réexamen relatif à l'expiration à l'égard de l'ASFC, notamment le traitement des questionnaires envoyés aux producteurs nationaux, aux importateurs et aux producteurs étrangers. Cela comportera notamment la précision des objectifs et l'établissement des questions de procédure actuelles et des obstacles. Un plan d'amélioration procédurale à étapes sera élaboré.

Priorité III : Pratiques de gestion saines

L'une des priorités du Tribunal en 2008-2009 sera encore d'appuyer les priorités de responsabilisation du gouvernement, notamment les engagements pris aux termes de la nouvelle *Loi fédérale sur la responsabilité*. Le Tribunal continuera à appuyer la modernisation de la fonction publique, et il s'efforcera d'intégrer davantage les éléments principaux des cadres clés de gestion, notamment le Cadre de responsabilisation de gestion, le cadre de ressources humaines et le cadre d'amélioration du service.

- **Harmonisation et amélioration organisationnelles**

  Le Tribunal s'adapte à l'évolution des tendances dans le type, le nombre et la complexité croissante des causes grâce à une meilleure harmonisation de son organisation et de ses ressources. L'adaptation à son nouveau modèle de fonctionnement nécessitera l'examen minutieux des besoins fonctionnels, de la charge de travail et de l'affectation des ressources de même que des capacités en ressources humaines.

  S'appuyant sur les résultats d'une évaluation préliminaire de la capacité effectuée en 2007, le Tribunal étendra la portée de l'évaluation en 2008-2009 pour y ajouter des tâches comme les entrevues avec les intervenants, l'analyse comparative des pratiques et des niveaux de ressources humaines du Tribunal par rapport à ceux des organismes d'autres pays. Ce travail comportera également un examen approfondi du fonctionnement, l'évaluation des aptitudes et des compétences requises ainsi que des lacunes du personnel de même que l'évaluation des outils et des systèmes.

- **Responsabilisation et rapports**

  Le Tribunal s'est engagé à promouvoir une culture interne qui garantit au gouvernement et au public des modes de gestion transparents et la responsabilisation. Le Tribunal élaborera en 2008-2009 un certain nombre de politiques et de procédures, notamment sur la divulgation d'actes fautifs propres au Tribunal et, pour ce faire, le Tribunal fournira l'information organisationnelle et la formation nécessaire à ses employés.

  Le Tribunal s'est aussi engagé à améliorer le suivi et la communication du rendement. Il examinera ses mécanismes de suivi et de rapport de la charge de travail afin d'élaborer un cadre de mesure du rendement plus détaillé.

- **Gestion de l'information**

  Le Tribunal examinera également l'ensemble de sa méthode et de ses politiques de conservation et d'élimination des documents liés aux dossiers (y compris les calendriers de conservation). Il élaborera une interface avec Bibliothèque et Archives Canada (BAC) et entreprendra les préparatifs préalables au transfert de documents à BAC.

Priorité IV : Investir dans nos gens

Le Tribunal a relevé un certain nombre de défis en ressources humaines à l'origine de la nécessité de se concentrer sur la planification et l'établissement de priorités en ressources humaines pour 2008-2009 :

- **Recrutement et fidélisation, apprentissage et planification de la relève**

  Étant donné la complexité et le nombre imprévisible des causes du Tribunal, il faut un effectif faisant preuve de compétences particulières, de connaissances, d'adaptabilité et de souplesse. Le Tribunal doit être en mesure de recruter rapidement et de fidéliser des employés compétents et dévoués et de leur fournir un milieu de travail favorisant leur apprentissage et leur perfectionnement. Par conséquent, le Tribunal mettra l'accent sur une gestion des ressources humaines s'harmonisant avec les stratégies et les objectifs de fonctionnement.

  Le Tribunal entend conclure des partenariats avec d'autres organismes en vue de l'échange de ressources au moyen de détachements possibles pour couvrir les périodes de pointe, et mettre en œuvre des programmes afin de garantir la transmission rapide du savoir aux nouveaux employés.

  Les initiatives visant à assurer que les employés aient les compétences requises pour répondre aux exigences présentes et futures du Tribunal demeurent une priorité en 2008-2009. Des plans d'apprentissage individuels seront élaborés et intégrés à l'exercice de planification globale des ressources humaines et du fonctionnement. Les plans de ressources humaines énonceront les exigences d'apprentissage et de formation, les plans de dotation et les stratégies de relève, notamment la formation polyvalente du personnel dans les différents domaines du mandat du Tribunal.

- **Amélioration des outils et des services à l'intention des employés**

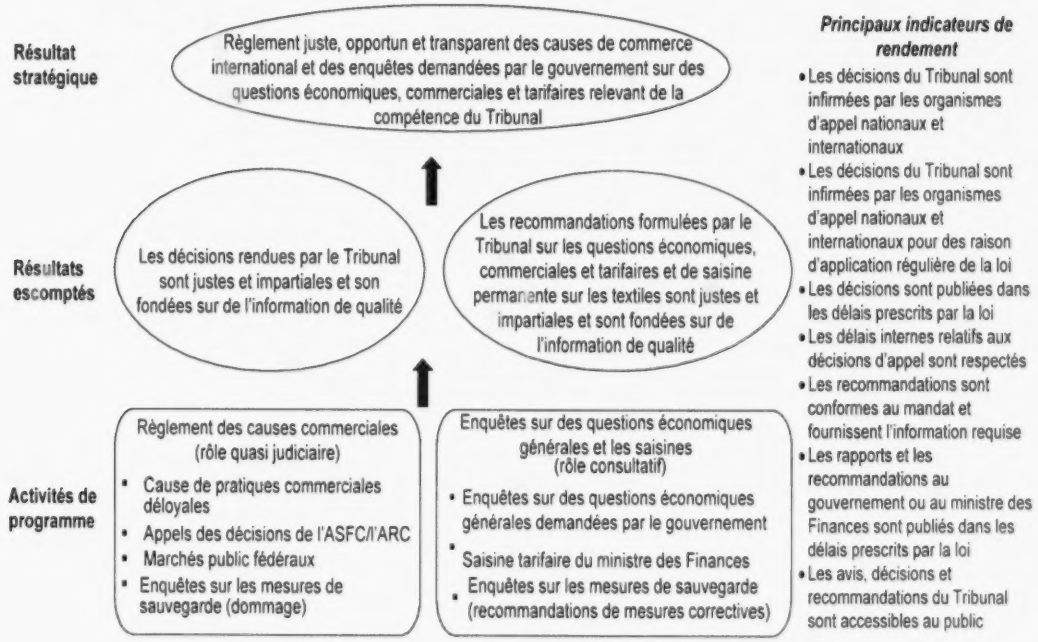
  Exerçant une fonction interne essentielle, Ressources humaines fait aussi des efforts pour améliorer constamment son fonctionnement et combler les besoins de l'organisme. La tendance à la gestion électronique des services de ressources humaines reflète la nécessité croissante d'investir dans la technologie et les systèmes qui fourniront aux employés et aux gestionnaires l'accès à l'information en temps réel.

SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Attentes globales de rendement

Le Tribunal vise un seul résultat stratégique : le règlement équitable, opportun et transparent de dossiers commerciaux internationaux et des enquêtes menées sur instructions du gouvernement sur les questions économiques, commerciales et tarifaires relevant de la compétence du Tribunal. Voici les résultats à obtenir à l'appui de ce résultat stratégique : les décisions et les recommandations du Tribunal sont justes, transparentes et impartiales (et le paraissent aux yeux des intervenants) et elles sont mises à la disposition des parties intéressées et du public dans les deux langues officielles, dans le respect des délais prescrits par la loi, avec les moyens les plus efficaces à sa disposition. Deux activités de programme du Tribunal contribuent à l'atteinte des résultats susmentionnés : le règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire) et les enquêtes sur les questions économiques de portée générale et les saisines (rôle consultatif). Le tableau ci-dessous illustre sommairement le lien entre les activités de programme, les résultats escomptés et le résultat stratégique, de même que les indicateurs de rendement associés à ces résultats.

Sommaire du cadre de mesure du rendement



Les objectifs de rendement que le Tribunal s'efforce d'atteindre et la façon dont ses plans et ses priorités décrits plus haut vont dans le sens de ces objectifs de rendement sont décrits ci-après, pour les deux activités de programme. Les objectifs de rendement varient quelque peu dans leur application selon la nature de l'activité de programme, c'est-à-dire le règlement de dossiers commerciaux ou les enquêtes sur des questions économiques de portée générale ou des saisines.

Activité n° 1 — Règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)

Le règlement de dossiers commerciaux revêt un caractère quasi judiciaire : il s'agit ici de causes concernant des pratiques commerciales déloyales, d'appels de décisions rendues par l'ASFC et par l'ARC, d'enquêtes de sauvegarde, et de contestations de marchés publics.

Ressources financières : (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
9 969	9 969	9 969

Ressources humaines : (ETP)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
75	75	75

Résultats escomptés : Les décisions du Tribunal sont justes et impartiales et sont fondées sur de l'information de qualité.

- **Les décisions du Tribunal sont infirmées par les organismes d'appel nationaux et internationaux.** Les décisions du Tribunal sur des questions relatives au dumping et au subventionnement peuvent être examinées par la Cour d'appel fédérale ou un groupe spécial binational en vertu de l'*ALÉNA* dans le cas d'une décision qui concerne des marchandises en provenance des États-Unis ou du Mexique. Les États membres de l'OMC dont les marchandises sont touchées par une décision du Tribunal peuvent également introduire une instance de règlement des différends en vertu du *Mémorandum d'accord sur les règles et procédures régissant le règlement des différends* de l'OMC, si à leur avis, les procédures du Tribunal contreviennent à l'*Accord sur les pratiques antidumping* de l'OMC ou à l'*Accord relatif aux subventions et mesures compensatoires* de l'OMC. Les décisions du Tribunal sur les appels peuvent faire l'objet d'un appel à la Cour d'appel fédérale ou, dans le cas de la *Loi sur la taxe d'accise*, à la Cour fédérale. Le Tribunal vérifie si ses décisions ont été l'objet de demandes de contrôle judiciaire ou d'appels devant ces organismes. À partir des questions soulevées dans ces demandes, il décide s'il demandera la qualité d'intervenant devant la Cour d'appel fédérale. Il est automatiquement partie à l'examen de tout groupe spécial binational en vertu de l'*ALÉNA*. Le pourcentage de toutes les décisions du Tribunal qui sont infirmées par la Cour d'appel fédérale et/ou les organismes d'appel internationaux constitue un indicateur du fait que les décisions du Tribunal sont justes et impartiales et sont fondées sur de l'information de qualité. Notre cible de rendement à l'égard de cet indicateur veut que moins de 2 p. 100 de toutes les décisions du Tribunal soient infirmées.

  Le pourcentage de toutes les décisions faisant l'objet d'une demande de contrôle judiciaire qui sont infirmées par la Cour d'appel fédérale et/ou les organismes d'appel internationaux au motif de la non-application régulière de la loi constitue un autre indicateur du bien-fondé des décisions du Tribunal. Notre cible de rendement à l'égard de cet indicateur veut que moins de 1 p. 100 de toutes les décisions soient infirmées.

- **L'information sur les avis, les décisions, les lignes directrices dans tous les domaines du mandat et les notes de procédure du Tribunal est accessible au public.** Le Tribunal s'efforce de garantir que l'information soit facilement accessible à ses intervenants en

temps opportun. Notre cible de rendement à l'égard de cet indicateur veut que l'ensemble des avis, des notes de procédure, des décisions et des lignes directrices dans tous les domaines de notre mandat soient accessibles au public.

- **Les décisions sont publiées dans les délais prescrits par la loi.** Les décisions que le Tribunal rend en matière de dumping, de subventionnement, d'enquêtes sur les mesures de sauvegarde et de plaintes relatives aux marchés publics sont soumises à des délais prescrits par la loi. La grande priorité du Tribunal consiste donc à veiller à ce que ces décisions soient justes et impartiales et rendues dans les délais prescrits. Le Tribunal a mis en place des mécanismes de contrôle rigoureux pour la gestion des causes afin de pouvoir respecter ces délais et assure un suivi systématique de l'état des causes pour que les délais prescrits soient bien observés. Il y a des rapports internes détaillés sur l'état des causes. Notre cible de rendement à l'égard de cet indicateur veut que l'ensemble des décisions soient publiées dans les délais prescrits par la loi.
- **Les décisions d'appels tranchés dans les délais internes**. Il n'y a pas de délai prescrit par la loi pour les décisions rendues dans le cas d'appels de décisions de l'ASFC et de l'ARC. Cependant, le Tribunal a volontairement adopté une norme informelle qui consiste à publier ces décisions dans un délai de 120 jours suivant l'audition de l'appel. La direction du Tribunal surveille de près ces causes pour que celui-ci respecte, dans la mesure du possible, cette norme. Notre cible de rendement à l'égard de cet indicateur veut que 70 p. 100 des délais internes soient respectés.

Activité n° 2 — Enquêtes sur les questions économiques de portée générale et les saisines (rôle consultatif)

Les enquêtes sur les questions économiques de portée générale et les saisines constituent des activités de consultation du Tribunal. Il s'agit, notamment, d'enquêtes sur des questions économiques de portée générale dont le Tribunal est saisi par le gouvernement et de saisines tarifaires du ministre des Finances.

Ressources financières : (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
183	183	183

Ressources humaines : (ETP)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
2	2	2

Résultats escomptés : Les recommandations sont justes et impartiales et sont fondées sur de l'information de qualité.

Les principaux objectifs de rendement sont semblables à ceux qui précèdent, notamment :

- **Les recommandations sont conformes au mandat et fournissent l'information requise.** Le nombre de demandes de renseignements supplémentaires auprès du ministre des Finances constitue un indicateur du bien-fondé des décisions du Tribunal. Notre cible

de rendement à l'égard de cet indicateur veut que l'ensemble de nos recommandations remplissent le mandat.

- **Les rapports, décisions et recommandations sont publiés dans les délais prescrits par le gouvernement.** Les recommandations du Tribunal concernant les saisines tarifaires et les enquêtes sur les questions économiques et les mesures de sauvegarde sont soumises aux délais prescrits par le gouvernement. Le Tribunal a mis en place des mécanismes de contrôle rigoureux pour la gestion des causes afin qu'il puisse respecter ces délais et fait un suivi systématique de l'état des causes. Notre cible de rendement à l'égard de cet indicateur veut que l'ensemble de nos recommandations soient publiées dans les délais prescrits par la loi.

Pratiques de gestion des risques

Le Tribunal fait face à des risques et à des défis susceptibles de nuire à la capacité de l'organisation de remplir son mandat. Dans le cadre du processus de planification, il mène une évaluation des risques; les gestionnaires connaissent ces risques et défis. Ils doivent prendre les mesures appropriées pour atténuer les risques tout en garantissant le respect du mandat du Tribunal. Les risques et les stratégies connexes font aussi l'objet de discussions lors des réunions périodiques du Comité exécutif.

Dans l'exécution de son mandat, le Tribunal fera face à de nombreux défis importants en matière de ressources humaines et de TI au cours de la prochaine année. Le Tribunal les considère comme des priorités de gestion. La section I comprend une description plus détaillée des plans les visant.

SECTION III — RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Tableau 1 : Lien avec les résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique : Règlement équitable, opportun et transparent de dossiers commerciaux internationaux et d'enquêtes menées sur instructions du gouvernement sur des questions économiques, commerciales et tarifaires relevant de la compétence du Tribunal.				
Activité de programme	**Dépenses prévues**			**Harmonisation avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada**
	2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**	
1. Règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)	9 969	9 969	9 969	• Marché juste et sécuritaire
2. Enquêtes sur des questions économiques de portée générale et saisines (rôle consultatif)	183	183	183	• Marché juste et sécuritaire
Total	**10 152**	**10 152**	**10 152**	

Note : Le Tribunal obtient son budget de fonctionnement par l'entremise de la procédure s'appliquant au Budget principal des dépenses. Il n'est pas financé par des subventions ou des contributions, ni par voie de recouvrement de ses dépenses de fonctionnement.

Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux

Ce tableau se trouve sur le site Internet du Secrétariat à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

Vérifications internes

Le plan de vérification interne du Tribunal pour 2004-2009 a été examiné dans le cadre de l'exercice de planification des activités pour 2008-2009. Il a été conclu que les éléments déjà relevés ont été réglés et que le Tribunal n'effectuera aucune vérification interne pour 2008-2009 à l'exception des vérifications horizontales que peut mener le Bureau du contrôleur général du Secrétariat du Conseil du Trésor. Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur les vérifications internes précédentes du Tribunal, veuillez consulter notre site Web à l'adresse www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index_f.asp.

SECTION IV — AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Personne-ressource pouvant fournir des renseignements et de l'information sur le site Web

Le secrétaire
Tribunal canadien du commerce extérieur
Standard Life Centre
333, avenue Laurier Ouest
17e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0G7

Téléphone : (613) 993-3595
Télécopieur : (613) 998-1322
Courrier électronique : secretaire@tcce-citt.gc.ca
Site Web du Tribunal : www.tcce-citt.gc.ca

Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur

Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	L.R.C. 1985 (4e supp.), c. 47
Loi sur les douanes	L.R.C. 1985 (2e supp.), c. 1
Loi sur la taxe d'accise	L.R.C. 1985, c. E-15
Loi sur les mesures spéciales d'importation	L.R.C. 1985, c. S-15
Loi sur le droit à l'exportation de produits de bois d'œuvre	L.R.C. 1985 (3e supp.), c. 12
Loi sur l'administration de l'énergie	L.R.C. 1985, c. E-6
Règlement sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	D.O.R.S. /89-35
Règlement sur les enquêtes du Tribunal canadien du commerce extérieur sur les marchés publics	D.O.R.S. /93-602
Règles du Tribunal canadien du commerce extérieur	D.O.R.S. /91-499

Publications du Tribunal

Pour obtenir une liste complète des publications du Tribunal, veuillez consulter le site Web du Tribunal à l'adresse www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index_f.asp.